

# Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen

Idayanti Nursyamsi

(Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makassar)

Email : idayanti\_uh@yahoo.com

## Abstract

*This research aimed to examine the effects of leaderships, empowerments and working pressures towards organizational commitment as well as its impact on lecturers' performance.*

*This is a descriptive research with populations of 143 lecturers of Economics and Business Faculty, Hasanuddin University. Selected samples were 100 lecturers obtained through cluster sampling, stratified sampling and proportionate random sampling techniques. Method of analysis used in this research was path analysis processed with SPSS program version 20.0.*

*The result of research shows that there are directly positive and significant effects between leaderships and empowerments towards organizational commitment and lecturers' performances, while variable of working pressures has directly negative and significant effects towards organizational commitment and lecturer's performance. Variable of empowerment has the most dominant contribution and directly affecting, even if it is seen by indirect effects.*

*Keywords : leaderships, empowerments, working pressures, organizational commitment, lecturers' performance*

## PENDAHULUAN

Sejak awal Tahun 1990-an dengan adanya pengaruh globalisasi yang menyebar ke arah penjuru dunia membawa angin perubahan terhadap organisasi. Globalisasi tidak dapat dihindari dan memberikan dampak terhadap semua aspek kehidupan. Pada negara berkembang, proses adopsi globalisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Dengan adanya perubahan pada lingkungan kerja akan memberikan dampak kepada para sumber daya manusia dari suatu organisasi (Kendall, *et al*, 2000). Peran dari sumber daya manusia merupakan basis dari *core competence* yang memiliki *competitive advantage* yang tinggi dan paling sulit ditiru yang dapat meningkatkan efektivitas dari suatu organisasi (Cascio, *et al*, 1997).

Perguruan tinggi adalah pilar utama yang berfungsi sebagai penyangga sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Unsur penting dalam menggerakkan roda dari suatu perguruan tinggi adalah dosen. Kinerja dosen dari suatu perguruan tinggi dapat diuraikan dan diwujudkan ke arah peningkatan kinerja dosen yang mendukung

pengembangan tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam Undang Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003.

Dosen sebagai salah satu faktor strategis yang menggerakkan secara operasional dari suatu perguruan tinggi mempunyai peran yang cukup penting yaitu berkewajiban untuk melaksanakan aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai dengan Undang Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa seorang dosen adalah seorang pendidik yang profesional dan bertugas untuk mengembangkan keilmuannya dalam rangka memproses transformasi, pengembangan, menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi serta seni melalui kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Keberhasilan seorang dosen sebagai subyek yang melakukan fungsi pengajaran sangat memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja dosen secara pribadi (*individual quality*), maupun dilihat dari aspek kelembagaan.

Uwes (1999:11-12) juga turut menyatakan pendapatnya tentang peran

penting dari seorang dosen adalah sebagai berikut yaitu seseorang yang memiliki keahlian dan diangkat oleh perguruan tinggi dengan tugas utama melakukan pengajaran pada perguruan tinggi tersebut. Seorang dosen memiliki dampak langsung terhadap proses belajar mahasiswa. Kualitas dari proses belajar mengajar tersebut tergantung dari mutu pertemuan antara seorang dosen dan mahasiswa. Ilmu yang diperoleh tersebut dapat terserap secara empirik maupun secara rasional, serta ketrampilan yang dimiliki memberikan kontribusi langsung terhadap pengembangan keilmuan dari mahasiswanya. Berperan melaksanakan aktivitas kegiatan berupa *transfer of knowledge and attitude*, maupun pengembangan *scientific attitude* mahasiswa.

Unesco (1989:3-4) juga memberikan penegasan secara langsung tentang peran penting kedudukan seorang dosen dalam setiap kegiatan di suatu perguruan tinggi yang mengibaratkan dosen adalah motor penggerak berbagai aktivitas kegiatan pada suatu perguruan tinggi. Keterlibatan dosen yaitu pada dua hal yaitu (a) sifat organisasi perguruan tinggi dan (b) fungsi dosen pada perguruan tinggi. Sesuai dengan PP No. 60 Tahun 1999 pasal 101 (ayat 2) menyatakan bahwa dosen merupakan seorang yang memiliki pendidikan dan keahlian dan diangkat oleh penyelenggara PT yang bersangkutan.

Dalam mendukung kinerja suatu perguruan tinggi tak dapat diabaikan begitu saja peran dari seorang *leadership*. Efektivitas dari suatu organisasi sangatlah ditentukan oleh peran seorang *leader guiding* yang akan membawa anggota organisasi dan kelompok ke arah pencapaian tujuan, visi dan misi dari suatu organisasi (Thompson, 2000). Lanjut lagi dijelaskan bahwa Thompson's memdefinisikan bahwa pengaruh seorang *leader* dapat memberikan sosial efek secara *personal approach, authentic style* dan *two way communication*. Seorang *leader* memberikan arahan kepada bawahannya dan petunjuk kepada bawahannya, sehingga nantinya pengikutnya bisa menerima dan mengimplementasikan tujuan dan sasaran

dari suatu organisasi. Seorang leader dalam suatu organisasi adalah person yang menyusun target dan memberikan motivasi terhadap pencapaian target dan tujuan dari suatu organisasi.

Penelitian tentang pemberdayaan dosen telah menarik perhatian para peneliti sejak beberapa waktu dekade yang lalu. Kajian tersebut muncul dalam studi literatur sejak Tahun 1980-an. (Edwards, *et al*, 2002). Mempelajari tentang *teaching empowerment* akan memberikan dampak secara langsung terhadap *organizational outcomes*. Pembahasan tentang topik ini dikaji oleh Sweetland dan Hoy (2000) yang mempelajari dan menguji hubungan tentang *teacher empowerment* dan *organizational* dan *personal characteristics*. Penelitian tentang *teacher empowerment* juga dikaji oleh beberapa peneliti lainnya yang membahas tentang bagaimana perilaku teacher pada organisasi pendidikan yang memberikan kontribusi terhadap kinerja *educational organization* (Howell & Dorfman, 1986; Diefendorff, *et al*, 2002).

Menurut Maeroff (1988) topik tentang *teaching empowerment* adalah terdiri dari bagaimana meningkatkan *status, increased knowledge* dan *access* kepada *decision making*. Selanjutnya memperdalam penelitian tentang *teaching empowerment* juga dilakukan oleh Short dan Rinchart (1992) yaitu peran penting dalam *teaching empowerment* diidentifikasi dengan enam indikator secara komprehensif, yaitu *decision making, profesional growth, status, self efficacy, autonomy* dan *impact*.

Pada saat ini, pekerja dari suatu organisasi menghadapi adanya perubahan *cultures, languages, rules and new regulations* secara internasional yang berdampak terhadap adanya beban kerja, meningkatnya tekanan yang membutuhkan *job skills* yang lebih baik dan *long working hours* (Cooper, 2006). Tekanan – tekanan tersebut pada akhirnya memberikan dampak kepada *job stress* dari pekerja dari suatu organisasi (Wilhelm, *et al*, 2004). Cukup banyak studi literatur yang membahas topik *job stress* yang terjadi pada *education organization*, utamanya

yang bekerja sebagai teachers. Studi pada beberapa negara, baik pada negara Swedia, UK, maupun pada Malaysia mengidentifikasi bahwa *job stress* timbul oleh adanya *big classroom sized, long working hours, distractive student's behavior, overload demand, rapid school reformation* (Wahlund and Nerrel, 2004). Kyriacou (2001) juga melaporkan hasil penelitiannya yang membahas tentang *job stress* yang dialami oleh teachers di UK yaitu oleh adanya *negative student's behavior, stressful working condition, working time pressure, and lower school ethic*. Komitmen organisasional seorang dosen memberikan implikasi secara langsung terhadap sejumlah outcomes dari suatu organisasi. Komitmen organisasional seorang pegawai merupakan suatu fenomena yang bisa memberikan berbagai perubahan dalam suatu organisasi. Hawkins (1999) menyatakan bahwa sikap karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja merupakan suatu komitmen. Hal ini juga dinyatakan secara tegas oleh Kreiner and Kinicki (2003 : 274) yang berpendapat bahwa *organizational commitment* merupakan suatu sikap individual mengidentifikasikan dirinya dengan tujuan organisasi di mana mereka bekerja. Pada umumnya karyawan mempercayai bahwa dengan memberikan komitmen kepada pekerjaannya adalah merupakan suatu pusat hidup karyawan tersebut (Lapierre and Hausdorf, 2001). Ada lima pendekatan yang dapat digunakan untuk menggerakkan komitmen organisasional karyawan menurut Lee dalam Solihin (2010), yaitu (1) *Understanding employee work value*; (2) *Communication job performance standard*; (3) *Linking performance to reward*; (4) *Providing effective performance evaluations*; (5) *Offering supporting for managers and supervisory*

Cukup banyak aturan yang mengatur tentang kinerja dosen diantaranya yaitu Undang Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen; Keputusan Menteri Pendidikan Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur

Negara No. 38/KEP/MK. WASPAN/ 8/ 1999 Tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya; Lebih lanjut dijelaskan oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 37 Tahun 2009 yang menyatakan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Di samping itu dalam Buku Pedoman Operasional Penilaian Angka Kredit Kenaikan Jabatan Fungsional Dosen Ke Lektor Kepala Dan Guru Besar Tahun 2009 yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Tinggi Direktorat Pendidikan Tinggi menyatakan bahwa ada 3 tiga unsur utama Tri Dharma Perguruan Tinggi yang menjadi tolak ukur kinerja dosen yaitu : (a) Melaksanakan kegiatan Pendidikan dan Pengajaran, (b) Menghasilkan karya ilmiah, (c) Melaksanakan kegiatan pengabdian masyarakat.

Pada “ *existing condition*” masih adanya dosen yang belum optimal melaksanakan kegiatan tri dharma perguruan tinggi, seperti masih belum terpenuhinya kuota mengajar sebanyak 12 sks, kegiatan penelitian masih sangat rendah, belum terpenuhinya kegiatan pengabdian masyarakat per tahun yang dilakukan oleh seorang dosen, masih rendahnya minat dosen untuk mengurus pangkat fungsional, dan belum optimalnya fungsi pelatihan dan pengembangan dosen utamanya dalam mencapai studi lanjut , masih kurangnya dukungan informasi teknologi dalam memback up proses pembelajaran, metode mengajar belum maksimal, dukungan pendanaan juga belum mampu menunjang proses tri dharma perguruan tinggi, peran alumni belum maksimal mendukung keberlanjutan prodinya, penciptaan budaya akademik dan iklim kerja yang belum efektif, sehingga menjadi bahan kajian pada penelitian ini. Data-data empiris disajikan pada Tabel 1.1. berikut ini :

**Tabel 1.1. Jumlah Dosen, Beban SKS, Jumlah Penelitian, Jumlah Kegiatan Pengabdian Masyarakat**

Tahun	Jumlah Dosen	Rerata Beban SKS/ Semester	Jumlah Penelitian	Rerata Penelitian/ Tahun	Jumlah Kegiatan Pengabdian	Rerata Pengabdian/ Tahun
2007	623	9	277	0,44	87	0,14
2008	650	9	305	0,47	102	0,16
2009	678	10	312	0,46	157	0,23
2010	687	12	337	0,49	166	0,24
2011	689	12	361	0,52	179	0,26

Sumber: Kantor Kopertis Wilayah IX Sulawesi, 2012.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam meniti keberhasilan suatu organisasi peran pemimpin merupakan suatu syarat kunci yang menjadi pilar keberhasilan suatu organisasi. Penelitian dengan topik kepemimpinan telah mulai dirintis sejak Tahun 1939 oleh Kurt Lewin yaitu berpendapat bahwa kepemimpinan terdiri atas : *authoritarian or autocratic, democratic or participative, and laissez – faire or passive*. Tipe dari kepemimpinan berbeda- beda yaitu tipe *authoritarian leader* adalah tipe kepemimpinan di mana seorang leader membuat semua keputusan penting dalam suatu organisasi; *democratic leader* adalah tipe kepemimpinan di mana seorang leader dan follower berada dalam posisi team input dan sebagai *group discussion and decision making*; tipe *laissez faire* adalah tipe di mana seorang leader lebih memberi keleluasan follower untuk membuat keputusan.

Pendapat dari Yukl (1994) juga mengungkapkan bahwa seorang pemimpin yang efektif mampu untuk mempengaruhi para pengikutnya agar memiliki rasa optimisme yang besar, rasa percaya diri, serta memiliki komitmen yang tinggi kepada pencapaian tujuan dan tak lupa ke arah keberhasilan pencapaian visi dan misi dari suatu organisasi.

Tak luput pula peran penting dari variabel kepemimpinan didukung oleh adanya konsep yang dikemukakan oleh Bass (1985) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan keberhasilan kinerja suatu organisasi tak luput dari adanya suatu proses yang dapat memberikan pengaruh kuat terhadap sikap dan asumsi para anggota organisasi dan membangun

komitmen terhadap pencapaian dari suatu visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan adanya ungkapan tersebut memberikan indikasi bahwa kemampuan seorang pemimpin untuk mendefinisikan dan memberikan nilai artikulasi terhadap pencapaian suatu visi, misi, dan tujuan organisasi dan juga tak kalah pentingnya yaitu follower mau menerima misi dan tujuan dari suatu organisasi. Konsep Bass (1985) juga memperkenalkan tentang *transformational leaders* yang lebih disukai bersikap *proactive* apabila dibandingkan dengan sikap *reactive* dalam *thinking, more creative, novel, innovative* dalam mengembangkan ide. Transactional leaders lebih mengarah kepada *equally intelligent*, tapi pada prinsipnya tipe kepemimpinan ini lebih fokus kepada *how to keep the system for which they are responsible running, reacting to problems, observed deviances and looking to modify conditions as needed*.

Sejak beberapa dekade yang lalu, pemberdayaan guru dan dosen telah menarik perhatian peneliti yang tertarik untuk melihat keberhasilan suatu organisasi. Penelitian tentang pemberdayaan guru dan dosen telah dimulai sejak tahun 1980-an (Edwards, Green, & Lyson, 2002). Lebih lanjut lagi, Short, Greer & Melvin (1994) mendefinisikan kata pemberdayaan sebagai suatu proses di mana partisipasi dari guru dan dosen dapat lebih mampu mengembangkan kompetensi yang dimilikinya dan mereka mampu untuk mengembangkan diri serta mampu untuk memecahkan masalah mereka sendiri. Dengan adanya konsep pemberdayaan guru dan dosen, maka Short (1994a) menjelaskan secara detail bahwa ada beberapa dimensi yang dapat

mempengaruhi tingkat keberhasilan kinerja seorang guru dan dosen yaitu dilihat dari aspek : *decision making*, profesionalisational *growth*, *self – efficacy*, *autonomy*. Penelitian selanjutnya oleh Sweetland & Hoy (2000) merekomendasi bahwa ada 4 supporting asumsi yang akan mengembangkan seorang guru dan dosen, yaitu *professionalism*, *organizational dan classroom*, *technology of teaching and learning*, *authentic*

Pengklasifikasian pemberdayaan dapat ditinjau dari sudut pandang Appelbauem, *et al* ., (1999) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki empat karakteristik umum, yaitu : (1) *Self determination*, yaitu perasaan seorang karyawan untuk bebas melakukan pilihan tentang bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka sendiri; (2) *Meaning*, yaitu mereka menganggap penting pekerjaan yang mereka lakukan; (3) *Competence*, berupa kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan baik; (4) *Impact*, yaitu berupa rasa percaya bahwa unit kerja dapat dipengaruhi dan mau mendengarkan ide-ide karyawan.

Jandaghi, *et al* (2010), memiliki pernyataan bahwa pemberdayaan karyawan secara umum memiliki sejumlah kapabilitas sebagai berikut yaitu : 1) mampu membuat keputusan sendiri; 2) memiliki akses informasi terhadap informasi dan sumber daya dalam mendukung keputusan; 3) memiliki sejumlah alternatif pilihan dari keputusan yang akan dibuat; 4) kemampuan untuk melakukan latihan dalam mengambil suatu keputusan; 5) memiliki kemampuan untuk berubah dan selalu bersikap *positive thinking*; 6) kemampuan untuk meningkatkan skills; 7) kemampuan untuk merubah persepsi untuk lebih demokratis; 8) Terlibat dalam proses pengembangan dan perubahan.

Telah banyak teori yang telah dinyatakan secara terkonseptualisasi dengan topik pemberdayaan. Dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa Pemberdayaan kerja merupakan suatu trend pengelolaan sumber daya manusia di masa depan (Mulyadi dan Setyawan, 2001). Konseptualisasi dari pemberdayaan merupakan salah satu cara

pengembangan karyawan melalui *employee involvement* yaitu berupa memberi wewenang, tanggung jawab yang cukup untuk menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan (Herrenkohl, *et al*, 1999).

Adanya perubahan kerja yang terjadi, tipe lingkungan kerja dan mekanisme dari perubahan organisasi yang terjadi secara tidak konsisten dapat menyebabkan tingginya stres kerja dari para pekerja dari suatu organisasi. Akibat dari adanya perubahan yang terjadi bisa menyebabkan terjadinya kerusakan fisik dan mental dari seorang pekerja (Dollard, 2003; Devereux, *et al*, 2004).

Stres merupakan kondisi mental dan fisik yang berhubungan secara langsung dan memberikan pengaruh negatif terhadap produktivitas individu, keefektifan, kesehatan personal dan kualitas kerja (Gill, 2006). Stres kerja merupakan konseptualisasi seorang individu dalam reaksi kerja terhadap karakteristik lingkungan yang akan dihadapi oleh karyawan dan termasuk di dalamnya adalah berupa ancaman yang kemungkinannya juga akan ditemui karyawan dalam bekerja pada suatu organisasi. Konsekuensi dari stres kerja dapat memberikan indikasi yang mahal dan berbahaya yang bisa muncul. Oleh karena itu, maka limit stres hendaknya memiliki keterbatasan yang dapat dicanangkan sebagai bagian dari fungsi strategis (Savery, 2001). Salah satu fungsi yang dapat mengurangi stres kerja dari karyawan adalah dengan cara membangun komunikasi yang baik dengan karyawan ((Tracy, 1994).

Salah satu pilar penting dalam membangun budaya organisasi adalah peran penting dari komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu tujuan kunci dalam memelihara dan mengembangkan suatu organisasi.(Yavuz, 2010). Kesetiaan seorang karyawan terhadap majikannya perlunya untuk diuji dengan mempertimbangkan faktor komitmen organisasi (Meyer, 1997). Oleh karena itu, tak pelak lagi peran penting dari komitmen organisasi akan mengarah kepada produktivitas kerja, lebih mampu

bekerja sesuai kompetensi, loyalitas kerja lebih baik, lebih bertanggung jawab dalam bekerja dan faktor kepuasan kerja karyawan yang akan berujung kepada biaya yang lebih rendah yang akan dikeluarkan oleh suatu organisasi (Balci, 2003). Komitmen organisasi mengindikasikan pengaruh emosional dari seorang karyawan yang berhubungan secara langsung dan melekat dalam suatu organisasi. Secara umum dapatlah dipertimbangkan faktor konstruk yang mencakupi hal tersebut yaitu berupa dilihat dari indikasi *Normative*, *Continuance* dan *Affective Commitment* (Allen and Meyer, 1996). *Normative Commitment* yaitu berupa keharusan

seorang karyawan untuk tetap patuh pada aturan yang telah ditetapkan organisasi dan tidak berupaya untuk meninggalkannya; *Continuance Commitment* berupa komitmen yang didasarkan pada kerugian dilihat dari aspek biaya bila meninggalkan organisasi. *Affective Commitment* berupa keterkaitan secara emosional seorang karyawan dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam organisasi dan adanya keselarasan antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

Dalam mengembangkan hipotesis penelitian, maka Tabel 1.2 mendeskripsikan tentang hubungan antar variabel dan pengembangan hipotesis.

**Tabel 1.2. Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis**

No	Hubungan antar variabel	Hasil penelitian	Referensi	Hipotesa
1	Kepemimpinan → Kinerja	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Wiranata, 2011; Indriani dan Waluyo, 2011; Susanty, Puspasari, Aisyah, 2011; Wati, <i>et al</i> , 2010; Wibowo, 2006.	H1 (+)
2	Pemberdayaan → Kinerja	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Riniwati, 2008; Ariawan, 2007; Rahman, <i>et al</i> , 2007, Praptadi, 2009.	H2 (+)
3	Stres Kerja → Kinerja	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Hidayati, <i>et al</i> , 2008), Suroso dan Siahaan, 2006;, Sunarni dan Istanti, 2007; Sungkawati, 2007; Teddy, 2005.	H3 (-)
4	Kepemimpinan → Komitmen Organisasional	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Desianty (2005), Wibowo (2006), Lumbanraja (2008), Kaihatu dan Rini (2007), Brown (2003, dalam Suhana 2007), Chen (2004)	H4 (+)
5	Pemberdayaan → Komitmen Organisasional	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Khuzaini dan Kaihatu (2008), Praptadi (2009), Ugboro (2006), Karim, dan Rehman (2012), Chen (2007), Hashmi (2012), Prabhakar, dan Ram (2011)	H5 (+)
6	Stres Kerja → Komitmen Organisasional	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Zianuddin dan Riaz khan dan Ahmed Jam dan Hijazi (2010), A Khatibi, Asadi dan Hamidi (2009), Muriman dan Idrus dan Thoyib dan Margono (2008), Assegaf (2005), Eko Soetjipto (2008).	H6 (-)
7	Komitmen → Kinerja	Berpengaruh langsung ( <i>direct effect</i> )	Rombe, 2007; Puspasari, 2010; Tangkau, 2009; Elya, <i>et al</i> , 2010; Abdullah dan Arisanti, 2010.	H7 (+)
8	Kepemimpinan → Komitmen Organisasional → Kinerja	Berpengaruh tidak langsung ( <i>indirect effect</i> )	Nurjanah (2008), Indriani dan Waluyo.	H8 (+)
9	Pemberdayaan → Komitmen Organisasional → Kinerja	Berpengaruh tidak langsung ( <i>indirect effect</i> )	Praptadi (2009)	H9 (+)
10	Stres Kerja → Komitmen Organisasional → Kinerja	Berpengaruh tidak langsung ( <i>indirect effect</i> )	Handayani (2008)	H10 (-)

Sumber : Hasil Olahan (2012)

## METODE PENELITIAN

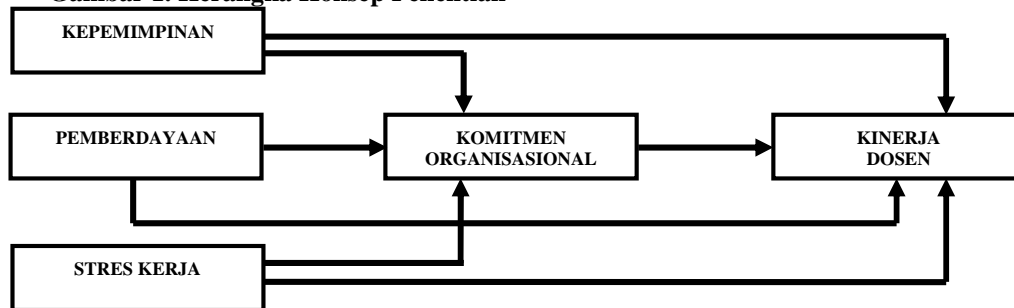
Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah survei dengan

mengaambil sampel dari populasi dengan cara menyebarkan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama (Singarimbun dalam Singarimbun dan Effendi, 1995). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin berjumlah 143 dosen tetap yang tersebar pada tiga program studi yaitu program studi manajemen, ilmu ekonomi dan akuntansi. Jumlah sampel yang ditentukan sebanyak 100 orang berdasarkan pendekatan slovin. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan sampel *cluster sampling* kemudian *proportional stratified*

*random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Variabel bebas yang diukur dalam penelitian ini terdiri dari 5 variabel, yaitu kepemimpinan (X1), pemberdayaan (X2) dan stres kerja (X3), variabel terikat terdiri dari komitmen organisasional (Y1) dan kinerja dosen (Y2). Gambar 1. mendeskripsikan tentang model penelitian secara lengkap dijabarkan sebagai berikut :

**Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian**



Sumber : Peneliti (2012)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik populasi responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan jenis kelamin, kepangkatan, jabatan

fungsional, pendidikan terakhir dan masa kerja.

**Tabel 1.3. Karakteristik Responden**

Tabel 10. Karakteristik Responden								
Uraian	Jurusan	Jumlah				Jumlah Frekuensi	%	
Jenis Kelamin		Laki-laki		Perempuan				
	Manajemen	28		16		68	68,0	
	Akuntansi	23		11		32	32,0	
	Ilmu Ekonomi	7		5				
	Total	68		32				
Pangkat/Golongan		Gol. III		Gol. IV				
	Manajemen	14		30		32	32,0	
	Akuntansi	11		23		68	68,0	
	Ilmu Ekonomi	7		15				
	Total	32		68				
Jabatan Fungsional		GB	LK	L	AA			
	Guru Besar (GB)	11	21	10	2	16	16,0	
	Lektor Kepala (LK)	1	22	8	3	55	55,0	
	Lektor (L)	4	12	2	4	20	20,0	
	Asisten Ahli (AA)	16	55	20	9	9	9,0	
Pendidikan Terakhir		S3	S2	S1				
	Manajemen	26	18	0		43	43,0	
	Akuntansi	7	26	1		55	55,0	
	Ilmu Ekonomi	10	11	1		2	2,0	
	Total	43	55	2				
Masa Kerja		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)		
	2-5 Tahun (a)	0	1	6	6	31	4	4,0
	6-10 Tahun (b)	3	0	2	6	23	3	3,0
	11-15 Tahun (c)	1	2	1	1	17	9	9,0

16-20 Tahun (d)	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>71</b>	13	13,0
21 Tahun (e)							71	71,0

Sumber : Hasil Olahan (2012)

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas memberikan paparan secara lebih komprehensif mengenai deskripsi responden pada penelitian ini yaitu yang dicirikan oleh sampel penelitian dosen laki-laki pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin menempati proporsi terbesar yaitu sekitar 68%, sedangkan untuk pangkat

dan golongan adalah Golongan IV yang menempati porsi terbesar sekitar 68%, Jabatan Fungsional yang terbanyak adalah Lektor Kepala sekitar 55%, sedangkan Jenjang Pendidikan S2 yang menempati proporsi yang terbesar adalah sekitar 55%, dan terakhir masa kerja yang terbanyak adalah dengan proporsi 71%.

**Tabel 1.4. Hasil Analisis Diagram Jalur (path analysis)**

<i>Independent Variable</i>	<i>Intervening Variable</i>	<i>Dependent Variable</i>	<i>t</i>	<i>P</i>	<i>Direct Effects</i>	<i>Indirect Effects</i>	<i>Total Effects</i>
(X1)	(Y1)	-	2,528	0,013	0,206	0,055	0,289
	(Y1)	(Y2)	3,834	0,000	0,234		
(X2)	(Y1)	-	7,190	0,000	0,570	0,153	0,591
	(Y1)	(Y2)	6,146	0,000	0,438		
(X3)	(Y1)	-	-2,173	0,032	-0,169	-0,045	-0,385
	(Y1)	(Y2)	-5,876	0,000	-0,340		
-	(Y1)	(Y2)	4,000	0,000	0,296	-	-

**1. Analisis jalur berdasarkan pengaruh langsung (Direct Effect atau DE)**

**a) Variabel Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional**

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasional didapatkan nilai  $t$  hitung 2,528. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.3) sebesar  $0.013 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $2,528 > 1,660$  (nilai  $t$ -tabel), jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 4 ( $H_4$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan.. Besarnya koefisien jalur variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional sebesar 0,206. Kepemimpinan memiliki tingkat hubungan kuat terhadap komitmen organisasional yaitu setiap peningkatan 1 unit kepemimpinan mampu menaikkan 0,206 unit komitmen organisasional secara langsung.

**b) Variabel Kepemimpinan terhadap kinerja dosen**

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja dosen didapatkan nilai  $t$  hitung

3,834. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $3,834 > 1,660$  (nilai  $t$ -tabel), jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 1 ( $H_1$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Besarnya koefisien jalur variabel kepemimpinan terhadap kinerja dosen sebesar 0,234. Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan nilai pengaruh langsung yang kuat antara kepemimpinan terhadap kinerja dosen sehingga setiap peningkatan 1 unit kepemimpinan mampu menaikkan 0,234 unit kinerja dosen secara langsung.

**c) Variabel pemberdayaan terhadap komitmen organisasional**

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara pemberdayaan terhadap komitmen organisasional didapatkan nilai  $t$  hitung 7,190. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $7,190 > 1,660$  (nilai  $t$ -tabel), jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 5 ( $H_5$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Besarnya koefisien jalur variabel



pemberdayaan terhadap komitmen organisasional sebesar 0,570. Tabel 1.4 dapat dimaknai bahwa tingkat hubungan antara pemberdayaan terhadap komitmen organisasional yaitu setiap peningkatan 1 unit pemberdayaan mampu menaikkan 0,570 unit komitmen organisasional secara langsung.

d) Variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara pemberdayaan terhadap kinerja dosen didapatkan nilai  $t$  hitung 6,146. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $6,146 > 1,660$  (nilai  $t$ -tabel), jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 2 ( $H_2$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Besarnya koefisien jalur variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen sebesar 0,438. Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja dosen dimaknai bahwa tingkat hubungan kuat yaitu setiap peningkatan 1 unit pemberdayaan mampu menaikkan 0,438 unit kinerja dosen secara langsung.

e) Variabel stres kerja terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1.4 hubungan langsung antara stres kerja terhadap komitmen organisasional didapatkan nilai  $t$  hitung -2,173. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.032 < 0,05$ , jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 6 ( $H_6$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah negatif signifikan. Besarnya koefisien jalur variabel stres kerja terhadap komitmen organisasional sebesar -0,169. Hal ini dimaknai bahwa tingkat hubungan kuat yaitu setiap peningkatan 1 unit stres kerja mampu menurunkan -0,169 unit komitmen organisasional secara langsung.

f) Variabel stres kerja terhadap kinerja dosen

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara stres kerja terhadap kinerja dosen didapatkan nilai  $t$  hitung -5,876. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.000 < 0,05$ , jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 3 ( $H_3$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah negatif signifikan. Koefisien jalur variabel stres kerja terhadap kinerja dosen sebesar -0,340. Hal ini dimaknai bahwa tingkat hubungan kuat yaitu setiap peningkatan 1 unit stres kerja mampu menurunkan -0,340 unit kinerja dosen secara langsung.

g) Variabel komitmen organisasional terhadap kinerja dosen

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 hubungan langsung antara komitmen organisasional terhadap kinerja dosen didapatkan nilai  $t$  hitung 4,000. Nilai kolom  $p$  (Tabel 1.4) sebesar  $0.000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $4,000 > 1,660$  (nilai  $t$ -tabel), jadi  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga Hipotesa 7 ( $H_7$ ) diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah positif signifikan. Besarnya koefisien jalur variabel komitmen organisasional terhadap kinerja dosen sebesar 0,269. Hal ini dimaknai bahwa tingkat hubungan kuat yaitu setiap peningkatan 1 unit komitmen organisasional mampu menaikkan 0,269 unit kinerja dosen secara langsung.

**2. Analisis jalur berdasarkan pengaruh tidak langsung (Indirect Effect atau IE)**

a) Variabel kepemimpinan terhadap kinerja dosen terhadap komitmen

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 didapatkan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional sebesar 0,055, jadi ada pengaruh positif secara tidak langsung antara variabel

kepemimpinan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional. Untuk pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional melalui kinerja dosen dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan 1 unit kepemimpinan mampu menaikkan 0,055 unit kinerja dosen secara tidak langsung melalui komitmen organisasional.

- b). Variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 didapatkan pengaruh variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional sebesar 0,153, jadi ada pengaruh positif secara tidak langsung antara variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional. Variabel kinerja dosen yang dipengaruhi oleh variabel pemberdayaan melalui variabel komitmen organisasional berpengaruh secara tidak langsung dengan setiap peningkatan 1 unit pemberdayaan mampu menaikkan 0,153 unit kinerja dosen secara tidak langsung melalui komitmen organisasional.

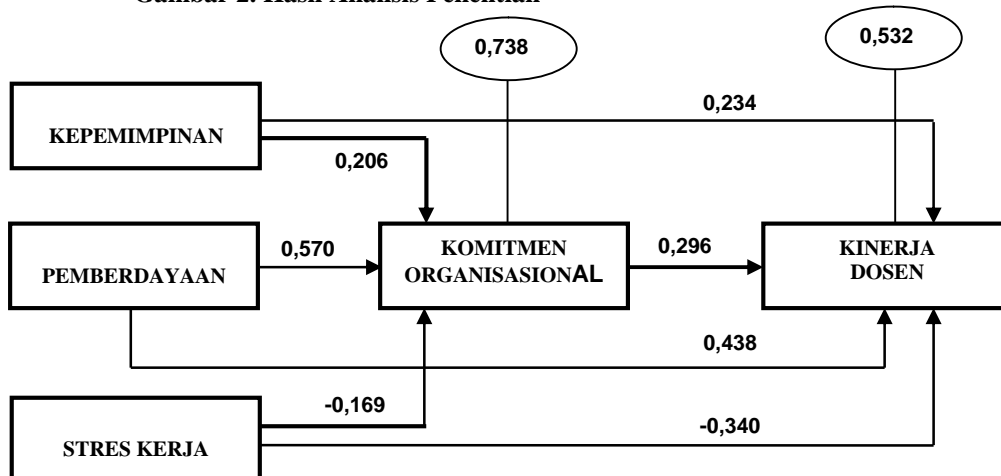
- c). Variabel stres kerja terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1.4 didapatkan pengaruh variabel stres kerja terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional sebesar -0,045, jadi ada pengaruh negatif secara tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional. Hubungan antara stres kerja terhadap komitmen organisasional melalui kinerja dosen dapat dimaknai jika ada peningkatan 1 unit stres kerja mampu menurunkan -0,045 unit kinerja dosen secara tidak langsung melalui komitmen organisasional.

### 3.) Diagram Jalur untuk Model

Hasil secara keseluruhan yang menggambarkan hubungan kausal empiris antara variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y1 dan Y2. Gambar 1 menunjukkan hubungan kausal empiris variabel kepemimpinan, pemberdayaan dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen. Secara lebih lengkap deskripsi hasil analisis penelitian dijabarkan pada Gambar 2 berikut ini :

**Gambar 2. Hasil Analisis Penelitian**



### Pembahasan Hasil Penelitian

- a). Variabel Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional

Peningkatan satu unit nilai  $t$  hitung pada hubungan langsung kepemimpinan maka akan meningkatkan satu unit  $t$  hitung

pada komitmen organisasional yang berdampak pada penerapan kepemimpinan yang efektif akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional yang dipimpinnya. Pemimpin memiliki orientasi pada pengembangan dan kemampuan dosen sehingga menjadikan dosen dapat meningkatkan kompetensi mereka serta terwujudnya komitmen yang besar terhadap Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Pemimpin akan menyadari bahwa keberhasilan organisasi yang dipimpinnya akan sangat ditentukan oleh keberhasilan dosen-dosen dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai hasil studi dari Lumbanjara (2009), Wibowo (2006) dan Kaihatu dkk (2007).

*b). Variabel Kepemimpinan terhadap kinerja dosen*

Kepemimpinan berkontribusi sebesar 3,834 terhadap kinerja dosen, dengan demikian dosen-dosen akan merasa memiliki dan kebanggaan terhadap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Studi literatur yang memberikan paparan empiris bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi secara *direct effect* kepada kinerja telah diteliti oleh Wiranata, 2011; Indriani dan Waluyo, 2011; Susanty, Puspasari, Aisyah, 2011; Wati, et al, 2010; Wibowo, 2006.

*c. Variabel pemberdayaan terhadap komitmen organisasional*

Komitmen organisasional akan meningkat seiring peningkatan pengaruh variabel pemberdayaan. Dalam hubungan tersebut, pemberdayaan bernilai 7,190 terhadap komitmen organisasional. Unesco (1989:3-4) berpendapat bahwa kedudukan dosen yang tinggi disebabkan oleh intensitas keterlibatan dosen dalam setiap kegiatan di perguruan tinggi. Dosen merupakan operasionalisasi penggerak aktivitas di perguruan tinggi. Pemberdayaan dosen merupakan hal yang terpenting sebagai modal utama dalam suatu *educational organization*.

*d). Variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen*

Pemberdayaan dosen memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dosen sebesar 6,146. Dengan adanya peran pemberdayaan dosen, maka

berdampak pada mampu dosen bersikap profesional dalam mengembangkan kapabilitas individualnya. Dosen yang profesional adalah dosen yang menguasai, mengikuti perkembangan, mampu mengembangkan, serta bertanggung jawab terhadap disiplin ilmunya, memiliki kemampuan berinteraksi dengan mahasiswa secara profesional, menghormati dan melindungi hak-hak mahasiswa, menjadi teladan dalam sikap dan pemikiran, berkemampuan menyusun kurikulum yang relevan, efektif, dan efisien, memberikan informasi yang luas, dalam, dan mutakhir dengan mengandung unsur kebaruan yang dibutuhkan oleh *community*, menciptakan suasana akademik yang kondusif bagi pengembangan sikap ilmiah mahasiswa, membuat sistem penilaian yang cermat dan teliti, monitoring, pemantauan dan evaluasi yang terukur dengan valid adalah merupakan kegiatan-kegiatan yang langsung berkaitan, baik dengan *transfer of knowledge and attitude* maupun pengembangan *scientific attitude* mahasiswa (Uwes, 1999). Pada penelitian ini berhasil membuktikan signifikansi pengaruh pemberdayaan dosen yang akan mengarah kepada sinergitas kinerja dosen.

Hal ini juga telah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya yang juga menyatakan pemberdayaan dosen secara *direct effect* kepada kinerja telah diteliti oleh Riniwati, 2008 ; Ariawan, 2007; Rahman, et al, 2007; Praptadi, 2009

*e) Variabel stres kerja terhadap komitmen organisasional*

Faktor *job stress* kerja juga merupakan masalah di dalam organisasi pendidikan. Dalam hal ini pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang menjadi materi observasi peneliti. Setiap dosen bekerja sesuai dengan perannya dalam Fakultas Ekonomi dan Bisnis, artinya setiap dosen mempunyai kelompok tugas yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan standar operasi dan prosedur dan buku pedoman yang ada. Hasil analisis penelitian memaparkan bahwa dosen telah

memainkan perannya secara baik dengan berperan secara efektif dan efisien merupakan faktor yang meminimumkan *job stress* dosen.

*f) Variabel stres kerja terhadap kinerja dosen*

Dengan nilai pengaruh stres kerja sebesar -5,876 terhadap kinerja dosen, sehingga stres kerja yang dialami oleh dosen dapat berbanding terbalik terhadap kinerja dosen. Kajian literatur yang membahas topik *job stress* yang berdampak *direct effect* terhadap kinerja *employee* juga telah dikaji beberapa peneliti sebelumnya yang membahas topik *job stress* yang berdampak *direct effect* terhadap kinerja *employee* telah dikaji oleh Hidayati, *et al*, (2008), Suroso dan Siahaan, 2006;, Sunarni dan Istanti, 2007; Sungkawati, 2007; dan Teddy, 2005.

*g) Variabel komitmen organisasional terhadap kinerja dosen*

Penelitian ini juga mengkaji tentang komitmen organisasional dosen yang memberikan kontribusi bahwa dengan adanya komitmen organisasional dosen, maka akan dapat memberikan implikasi secara langsung terhadap sejumlah outcomes dari suatu *educational organization*. Studi empiris yang membahas topik kajian komitmen organisasional yang memberikan *direct effect* terhadap kinerja pegawai antara lain telah dikaji oleh Rombe, 2007; Puspasari, 2010; Tangkau, 2009; Elya, *et al*, 2010; Abdullah dan Arisanti, 2010.

*h) Variabel kepemimpinan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional*

Pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan terhadap kinerja dosen melalui komitmen dikatakan cukup baik berdasarkan nilai *indirect effect* sebesar 0,055. Pengaruh secara tidak langsung tersebut dapat menimbulkan perasaan percaya, rasa bangga, dan kemampuan dosen untuk mencapai kinerja terbaik dan mewujudkan kepercayaan terhadap pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanty, puspitasari dan aisyah (2011).

*i) Variabel pemberdayaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional*

Nilai *indirect effect* pemberdayaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen menunjukkan pengaruh yang kuat dan signifikan. Dosen yang diberdayakan memiliki perasaan *self-determination* yaitu bebas menentukan pilihan tentang bagaimana melakukan pekerjaan mereka sendiri. Dengan melalui komitmen organisasional maka seorang dosen akan merasakan keselarasan antara tujuan pribadi dengan organisasi yang bermuaran pada kinerja dosen yang meningkat.

*j) Variabel stres kerja terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasional*

Arah hubungan yang negatif menunjukkan semakin besar stres kerja akan berakibat pada kinerja dan komitmen yang menurun atau berkurang, demikian pula sebaliknya. Tingkat stres yang rendah akan berpengaruh dalam meningkatkan kondisi fisik dan psikologis seorang dosen yang turut mempengaruhi kinerja.

## **PENUTUP / SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, pemberdayaan, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional serta berdampak pada kinerja dosen. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kurang berkontribusi secara langsung terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen, hasil ini diharapkan agar pimpinan sebaiknya lebih memfokuskan perhatiannya kepada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen baik secara langsung maupun tidak langsung utamanya fokus pada kepemimpinan publik. Organisasional dan operasional, sehingga pimpinan dapat merumuskan dan memberikan solusi yang lebih efektif jika terhadap indikasi penurunan kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Berdasarkan hasil analisis jalur, stres kerja juga kurang berkontribusi terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen sehingga sebaiknya diprioritaskan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan keahlian

dosen sesuai dengan spesialisasi kompetensi disiplin ilmu masing-masing sehingga tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan lebih baik sehingga berdampak terhadap lebih kecilnya tingkat stres dosen.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah dan Arisanti, Herlin. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 9, No. 2, pp. 118-134.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. 1996. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization : An Examination of Construct Validity . *Journal Of Vocational Behavior*, 49, pp. 252-276.
- Ariawan. 2007, Pengaruh Motivasi dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ichsan Gorontalo* Volume 2 No 3.
- Balci. 2003, *Orgutsel sosyallesme Kuram Strateji Ve Taktikler*, Ankara : Pagem A Yayincilik.
- Bass, B.M. 1985, *Leadership and Performance Beyon Expectations*. Free Press : New York.
- Cascio, Wayne, Clifford Young, Morris. 1997, Financial Consequences Of Employment Change Decision In Mayor US Corporation. *Academy Of Management Journal*, Volume 40, p. 1175.
- Cooper, C.L. 2006, *The Changing Nature Of Work : The New Psychological Contract and Associated Stressors*.
- Devereux, J., Rydstedt, L., Kelly, V., Weston, P, & Bucke, P. 2004, The Role of Work Stress and psychological Factors in The Development Of Musculoskeletal Disorders. *Robens Centre for Health Ergonomics*. Surrey : University Of Surrey Guildford
- Diefendorff, J.M., Brown, D.J., Kamin, A.M., dan Lord, R.G. 2002. Examining The Roles Of Job Involment and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 93-108.
- Dollard, M.F. 2003, Introduction : Context, Theories and Intervention. In Dollard, M.F., Winefield. A.H & Winefield, H.R.(Eds).. *Occupational Stress in The Service Professions*. Pp. 1-42. New York : Taylor & Francis Inc.
- Edwards, J.L., Green, K.E., & Lyson. C. A. 2002, Personal Empowerment, Efficacy, and Environmental Characteristics. *Journal of Educational Administration*, 40 (1), 424-447.
- Hawkins, W. 1999. Predictors Of Affective Organizational Commitment Among High School Principals, Dissertation. Virginia Polytechnic Institute, pp. 1-103.
- Howell, J.P., & Dorfman, P.W. 1986, Leadership and Subtitutes for Leadership Among Profesional and Non Profesional Workers. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 22, 29-46.
- Gill, A, Flaschner AB, Shachar, M. 2006, Mitigating Stress and Burn Out By Implementing Transformational Leadership. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 18 : 1-16.
- Herrenkohl, R.C, Judson, G.T, and Heffner, J.A. E1999, Defining and Measuring Employee Empowerment. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 35(3): 373-389.
- Hidayati, Reni., Purwanto, Yadi., Yuwono, Susatyo. 2008. Kecerdasan Emosi, Stress Kerja, Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi* Volume 2 No. 1.
- Kaihatu, Stefanus, Thomas dan Rini, Astjarjo, Wahyu. 2007. Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol, 98 No. 1.
- Kendall, E., Murphy, P., O'neil, V. & Bursnell, S. 2000, Occupational Stress ; Factors That Contribute To Its occurance and Effective Management.

- Centre For Human Services. University : Griffith.
- Kepmen Negara Koordinator Pengawasan Pembangunan Pendayagunaan Aparatur Negara No. 38/Kep/MK.WASPAN/8/1999. Tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya.
- Kreiner, R., and Kinicki, A. 2003. *Perilaku Organisasi*. Buku Satu. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Kyriacou, C. 2001, *Coping Actions and Occupational Stress Among School Teachers*. *Research In Education*, 24, 57-61.
- Lapierre and Hausdorf. 2001, *Understanding The Links Between Work Commitment Constructs*, *Journal Of Vocational Behavior*. Pp. 350-413.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. 1939, *Patterns Of Aggressive Behavior In Experimentally Created Social Climates*. *Journal Of Social Psychology*, 10, 271-301.
- Likert, R. 1967, *The Human Organization : Its Management and Value*. New York : McGraw- Hill.
- Lumbanraja, Prihatin. 2009. *Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara)*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 7 Nomor 2
- Maeroff, G. I. 1988. *The empowerment of teachers: over coming the crisis of confidence*. New York, NY: Teachers College Press.
- Meyer, J.P., & Allen, J.N. 1997, *Commitment in The Workplace – Theory, Research and Application* “ Sage Publications, Thousand Oaks, CA
- Mulyadi dan Setyawan, J. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Management*, Edisi 2, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Pedoman Operasional Penilaian Angka Kredit Kenaikan Jabatan Fungsional Dosen Ke Lektor Kepala dan Guru Besar. Tahun 2009. Jakarta. Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999 pasal 101 (ayat 2). *Tentang Pendidikan Tinggi*.
- Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2009. *Tentang Dosen*.
- Pengawasan Pembangunan Pendayagunaan Aparatur Negara No. 38/Kep/MK.Waspan/8/1999. *Tentang jabatan fungsional Dosen dan angka kreditnya*.
- Praetadi dan Velthouse. 2009. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kota Semarang*.
- Rahman, Syaiful., Nasir, Muhammad., Handayani, Sri. 2007, *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial (Pendekatan Partial Least Square)*.
- Riniwati, Harsuko. 2008, *Pengaruh Tingkat Pemberdayaan Terhadap Kinerja Manajer Perempuan pada Perusahaan Perikanan di Jawa Timur*. *Jurnal Penelitian Perikanan*, Vol. II. Nomor 1, pp. 94-98.
- Puspasari, Durinda. 2010, *Pengaruh Stress, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Tahun 15, Nomor 2.
- Rinehart, J. S., & Short, P. M. (1994). *Job satisfaction and empowerment among teacher leaders, reading recovery teachers and regular classroom teachers*. *Education*, 114(4), 570-580.
- Rombe, Elimawaty. 2007, *Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pengusaha UKM di Kota Palu*. *Jurnal Trikonomika Fakultas Ekonomi Unpas*, Volume 6 Nomor 1.
- Savery, L.K, Luks, J.A. 2001, *The Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction, and Reported Stress Levels : Some Australian Evidence. Leadership and Organization Development Journal*, 22: 97-105.

- Short, P. M., Greer, J.T., & Melvin, W.M. (1994), *Creating Empowered Schools : Lessons in Change*, Journal Of Educational Research, 32 (4), 38 -52.
- Short, P.M. (1994a). *Defining Teacher Empowerment*. Education, 114(4), 488-492.
- Solihin, Rois. 2010, *Pengaruh Komitmen Anggota dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tim Koordinasi, Monitoring dan Evaluasi (KORMONEV) Nasional*. Tesis. Jakarta : Magister Ilmu Administrasi. STIA Lembaga Administrasi Negara.
- Sunarni, Theresia dan Istanti, Veni. 2007, *Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Interbis Sejahtera Palembang*. Jurnal Teknik Industri, Vol. 7 No. 2.
- Sungkawati, Endang. 2007, *Analisis Konflik dan Stress Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pekerja Perempuan di PR Karya Bersama Malang*. Jurnal Arthavidya, Tahun 8, Nomor 2.
- Suroso, Arif Iman dan Siahaan, Rotua. 2006, *Pengaruh Stress Dalam Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Kasus di Perusahaan Agribisnis PT. NIC*.
- Susanti, Aries., Puspitasari, Diana., Aisyah, Siti. 2011, *Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan*. (Studi Kasus PT. Telekomunikasi Indonesia DIVRE IV Jateng dan DIY).
- Sweetland, S.R. & Hoy, W.K. 2000, *School Characteristics and Educational Outcomes: Toward an Organizational Model Of Student Achievement in Middle Schools*. Educational Administration Quarterly, 36(5), 703-729.
- Tangkau, Jaqueline. 2009. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dan Senjangan Anggaran*. Jurnal FORMAS. Vol 2 No. 4. 295-302. ISSN : 1978-8452.
- Teddy, Bambang. 2005, *Analisis Hubungan Antara Stress Kerja, kepribadian, dan Kinerja Manajer Bank*. Jurnal Mutiara Kesehatan Indonesia. Vol. 1, No. 1 Edisi Juni.
- Thompson. 2000. *Gender, Leadership Orientation, and Effectiveness : Testing The Theoretical Models Of Bolman & Deal and Quinn*. Sex Roles, Vol 42, Nos. 11/12
- Tracy, J.B, Hinkin, T.R. 1994, *Transformational Leaders In The Hospitality Industry*. Journal Of Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 35 : 18-24.
- Undang- Undang R.I. 2005. *Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun*.
- Unesco. 1989, *Academic Staff Development Units in Universities*. Bangkok.
- Undang Undang Republik Indonesia NO. 20.Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)* Jakarta. [www.hukumonline.com](http://www.hukumonline.com)
- Uwes, Sanusi. 1999, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*. Jakarta : Logos Wacana Ilmu.
- Wahlund, I., and Nerrel, G. 2004, *Work Environment Of White Collar Workers : Work, Health, Well Being*. Stockholm : Central Organization Of Salaries Employee In Sweden (TCO).
- Wati, Elya., Lismawati, Aprilla. 2010. *Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah*. (Studi Pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu). SNA XIII. Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto. Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto.
- Wibowo, Felicia Dewi. 2006, *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. (Studi Kasus PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang. Tesis (publikasi). Program Studi Magister Manajemen. Program Pasca Sarjana. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Wilhelm, K., Kovess, V., Rios, Seidel, C & Finch, A., 2004. *Work and Mental*

Health. Social Psychiatry Psychiatri  
Epidemiology 39: 866-867.  
Wiranata. Anak Agung. 2011, Pengaruh  
Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan  
Stress Karyawan. (Studi Kasus Pada

CV. Maertanad). Jurnal Ilmiah Teknik  
Sipil. Vol. 15, No. 2, Juli.  
Yukl, Gary. 1998. Kepemimpinan Dalam  
Organisasi. Alih Bahasa : Yusuf Udaya.  
Jakarta : Prenhallindo.